

บทที่ 3

การพัฒนาและปรับปรุงระบบการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์

การเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจและการเงินที่เกิดขึ้นได้ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ต้องปรับทิศทางการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการลดต้นทุนในการดำเนินงาน การปรับปรุงระบบการบริหารงานภายในองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการ โดยธนาคารแต่ละธนาคารก็จะมีรูปแบบ แนวทาง และวิธีการที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ วิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ความพร้อมของบุคลากร และความสามารถในการหาเทคโนโลยีที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามทุกธนาคารต่างก็มีเป้าหมายอย่างเดียวกัน คือ เพื่อความอยู่รอดภายใต้อุปสรรคและความยากลำบากในการประกอบธุรกิจที่ทุกธนาคารต่างก็กำลังเผชิญอยู่

ดังนั้นในบทนี้จึงทำการวิเคราะห์ถึงการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ ในส่วนแรกจะเป็นการพิจารณาในเรื่องของการปรับปรุงระบบบริหารและการจัดการต่างๆ ภายในองค์กร โดยเฉพาะการนำระบบรีเ็นจิเนียริง (Reengineering) เข้ามาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด จากนั้นก็จะพิจารณาถึงเรื่องของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของธนาคารมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และสุดท้ายก็จะพิจารณาถึงเรื่องของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ โดยจะกล่าวถึงปัจจัยจุดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ควมมีประสิทธิภาพ X ของธนาคารเพิ่มขึ้น สำหรับในส่วนที่สอง จะเป็นการวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์จากอัตราส่วนทางการเงินต่างๆ โดยจะพิจารณาในเรื่องของโครงสร้างรายได้และค่าใช้จ่ายของธนาคารพาณิชย์ รวมไปถึงความสามารถในการทำกำไร



3.1 การปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการภายในองค์กร

จากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจการเงินของไทยในช่วงปี พ.ศ. 2539 ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ต้องเร่งปรับปรุงองค์กรในด้านต่างๆ ให้เข้มแข็ง ไม่ว่าจะเป็นด้านเงินทุนและขนาดขององค์กร อาทิเช่น ทำการเพิ่มทุนหรือแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อทำการรวมหรือควบกิจการ อันจะเป็นการสร้างความมั่นคงและความแข็งแกร่งในการดำเนินงานให้กับสถาบันการเงินของตน หรือมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการประกอบธุรกิจที่ชัดเจนว่าควรจะเป็นธนาคารที่มีขอบเขตการให้บริการที่กว้าง เพื่อก้าวสู่การเป็น Universal Banking ในการให้บริการทางการเงินอย่างครบวงจร หรือจะเป็นธนาคารที่มุ่งเน้นเจาะตลาดสำหรับธุรกรรมบางประเภท เพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือมีความถนัดในการประกอบธุรกรรมนั้นๆ โดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการพัฒนาบริการและการขยายขอบเขตการประกอบธุรกิจใหม่ๆ เพื่อให้มีบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ตลอดจนการเพิ่มความระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อ และพยายามจัดการกับปัญหาหนี้ด้วยคุณภาพ พร้อมๆ กับการหันไปสร้างรายได้ที่ไม่ใช่รายได้จากดอกเบี้ยให้เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไร

ดังนั้นจากที่กล่าวมาจึงเห็นได้ว่าการปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการต่างๆ ภายในองค์กรสามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งถ้าหากจะพิจารณาในภาพรวมนั้นจะสามารถแบ่งได้เป็น 3 เรื่องใหญ่ๆ คือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ภายใต้แนวความคิดทางด้านการบริหารงานซึ่งเป็นที่รู้จักกันดี คือ การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) , การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในอนาคต และสุดท้ายจะเป็นเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ โดยจะเน้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุด

3.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการรีเอนจิเนียริง

ในส่วนนี้จะเป็นการกล่าวถึงสาระสำคัญของแนวความคิดเกี่ยวกับการรีเอนจิเนียริงอย่างสังเขป เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้เกิดความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวความคิดดังกล่าวนี้

1. นิยามและความหมายของรีเอนจิเนียริง²⁹

คำจำกัดความหรือนิยามของคำว่า "รีเอนจิเนียริง" จากหนังสือเรื่อง Reengineering the Corporation ของ Michael Hammer และ James Champy

รีเอนจิเนียริง หมายถึง การคิดด้านพื้นฐานอีกครั้งหนึ่งและการออกแบบใหม่อย่างถอนรากถอนโคนของกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อก่อให้เกิดการปรับตัวที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดของเกณฑ์หลัก ๆ ที่ใช้ในการวัดผลการประกอบการ เช่น ต้นทุน คุณภาพของสินค้า บริการและความรวดเร็ว

Reengineering : The fundamental rethinking and radical redesign of business processes to achieve dramatic improvements in critical, contemporary measures of performances, such as cost, quality, service and speed.

จากคำนิยามดังกล่าว ความหมายของรีเอนจิเนียริงที่สั้นกระชับและได้ใจความที่สุดในทรรศนะของ Hammer และ Champy ก็คือ "การรีเอนจิเนียริง หมายถึง การเริ่มต้นกันใหม่ (Starting over)" ซึ่งก็ไม่ได้หมายถึงการยึดติดกับสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากอดีตถึงปัจจุบันหรือการเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อยที่ยังคงยึดฐานโครงสร้างปัจจุบัน และก็ไม่ได้หมายถึงการทำระบบปัจจุบันให้ดีกว่าเดิม โดยแท้จริงแล้วรีเอนจิเนียริงเป็น "การละทิ้งกระบวนการที่ทำมายาวนาน" และหากระบวนการใหม่ที่ทันสมัยตามสภาพงานในขณะที่ต้องการ เพื่อที่จะสร้างสินค้าและบริการที่ให้คุณค่าแก่ผู้บริโภค ดังนั้นการรีเอนจิเนียริงองค์กรก็คือ การที่ผู้บริหารระดับสูงต้องถามตัวเองว่า "ถ้าเราต้องสร้างบริษัทของเราขึ้นมาใหม่ในวันนี้ ด้วยความรู้ความสามารถที่เรามีอยู่ และด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุดเท่าที่เรามีหรือหาได้ในปัจจุบันนี้ บริษัทที่เราจะสร้างขึ้นมาใหม่จะมีรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร"

²⁹ วรกร จันทราวุธ และสุรสิทธิ์ วิฑยารัฐ , "ยกเครื่ององค์กร : แนวโน้มร้อน...แรงถึงไทย ," HOW TO IN BUSINESS 2 (พฤษภาคม 2537) : 58.

2. องค์ประกอบของรีเอนจิเนียริง³⁰

จากคำนิยามของรีเอนจิเนียริงดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่ามีคำหลักๆ อยู่ 4 คำซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักของแนวความคิดเกี่ยวกับการรีเอนจิเนียริง ที่จะต้องกล่าวถึงดังต่อไปนี้คือ

1. ระดับพื้นฐาน (Fundamental)

แนวความคิดเกี่ยวกับการรีเอนจิเนียริง จะต้องเป็นการคิดพิจารณาใหม่ตั้งแต่ พื้นฐานเบื้องต้น เป็นการศึกษาที่ต้องเริ่มต้นจากศูนย์ กล่าวคือ จะต้องไม่มีการคิดล่วงหน้าก่อนว่าสิ่งที่จะทำนั้นเป็นไปได้ เพราะการคิดเช่นนี้จะทำให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่า “อะไร” เป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องทำ และจะทำ “อย่างไร” โดยจะต้องทบทวนถึงสิ่งต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่เพื่อกำหนด “วิสัยทัศน์” ขององค์กรขึ้นมาใหม่ อันจะนำไปสู่การกำหนด “ภารกิจ” ที่จะต้องทำต่อไป เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2. ถอนรากถอนโคน (Radical)

แนวความคิดเกี่ยวกับการรีเอนจิเนียริง จะต้องเป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นมาใหม่ที่ต่างจากแนวความคิดและวิธีการเก่าๆ อย่างสิ้นเชิง ทีมรีเอนจิเนียริง (Reengineering Team) จะต้องทำการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญๆ หรือกระบวนการทางธุรกิจหลักๆ ขององค์กรอย่างชนิดที่เรียกว่า “ใหม่เอี่ยมถอดด้าม” โดยเขียนแนวความคิดใหม่ๆ ที่ได้จากการระดมสมองลงบนกระดาษที่ว่างเปล่า แนวคิดใหม่นี้จะต้องยึดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นใหม่เป็นศูนย์กลางความคิด ทีมรีเอนจิเนียริงจะต้องมุ่งเป้าหมายไปสู่อนาคตเท่านั้น โดยจะต้องไม่ยึดติดกับอดีตหรือสิ่งที่เคยทำๆ กันมาก่อนเป็นอันขาด และในขั้นตอนของการคิดค้นนั้นผู้นำของทีมจะต้องกระตุ้นให้สมาชิกในทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดค้นวิธีการทำงานที่ใหม่จริงๆ ผู้นำทีมจะต้องรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนโดยไม่มีการตัดสินว่าเป็นไปไม่ได้ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญสำหรับการออกแบบอย่างถอนรากถอนโคนนั้นจะต้องระลึกไว้อยู่เสมอว่าการออกแบบนั้นไม่ใช่การออกแบบโดย “ต่อยอด” ความคิดก่อนๆ หรือนำแนวความคิดเดิมหรือวิธีการทำงานเดิมมาปรับปรุงใหม่ให้ดีขึ้น

³⁰วิฑูรย์ สิมะโชคดี, “รีเอนจิเนียริงเพื่อให้องค์กรอยู่รอด,” *จุฬาลงกรณ์วารสาร* 10 (ตุลาคม - ธันวาคม 2540) : 75-78.

3. อย่างเห็นได้ชัด (Dramatic)

การริเริ่มจริงจังจะต้องเป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาล และเห็นได้ชัด กล่าวคือภายหลังจากการทำริเริ่มจริงจัง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะต้องได้ผลเป็นจำนวนมากกว่าวิธีการปรับปรุงแบบปกติทั่วไป ยกตัวอย่างเช่น มีกำไรเพิ่มขึ้นมากกว่า 50% หรือบริการได้รวดเร็วขึ้นมากกว่าเดิม 50 % เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นนี้จะต้องเพิ่มขึ้นแบบก้าวกระโดด ไม่ใช่ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยหรือค่อยๆ เพิ่มมากขึ้นทีละเล็กทีละน้อยแบบค่อยเป็นค่อยไปตามระยะเวลาที่ใช้มากขึ้น

4. กระบวนการ (Process)

การริเริ่มจริงจัง จะต้องมุ่งเน้นและให้ความสำคัญไปที่ " กระบวนการทางธุรกิจ" คำว่ากระบวนการทางธุรกิจนั้น หมายความว่า กลุ่มของกิจกรรมต่างๆ ในการทำงาน ที่นำเอา วัตถุดิบต่างๆ มาสร้างเพื่อให้ได้ผลผลิตหรือบริการที่มีประโยชน์และมีคุณค่าแก่ลูกค้า ดังนั้นจึง อาจกล่าวได้ว่าการริเริ่มจริงจังคือ การออกแบบกระบวนการหลักๆ ขององค์กรขึ้นมาใหม่ ซึ่งผู้บริหารและทีมริเริ่มจริงจังจะต้องรู้ถึง "วิสัยทัศน์" และ "เป้าหมาย" ที่ต้องการจะให้บรรลุผลสำเร็จก่อน จากนั้นก็ต้องหันมาพิจารณาออกแบบกระบวนการหรือวิธีการทำงานขึ้นมาใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่จุดเริ่มต้น คือทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร เพื่อที่จะได้รู้ว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรบ้าง จึงจะบรรลุผลสำเร็จนั้นได้ ซึ่งการออกแบบกระบวนการดังกล่าวนี้ จะต้องไม่ยึดติดกับกิจกรรม (Activity) หรือวิธีการทำงานใดๆ วิธีการหนึ่ง หรือคนที่ทำคนเดียวคนหนึ่ง รวมทั้งไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่ด้วย แต่ริเริ่มจริงจังจะต้องยึดเอา "ความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)" เป็นจุดเริ่มต้นของการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจ

นอกเหนือไปจากคำอธิบายดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้แล้ว กระบวนการของริเริ่มจริงจังยังครอบคลุมถึงประเด็นดังต่อไปนี้

1. การมุ่งเน้นเรื่องกระบวนการ (Process orientation)

การพัฒนาในแต่ละเรื่องที่จะต้องทำไม่ได้เกิดจากการวิเคราะห์เฉพาะขอบข่ายภายในองค์กรเท่านั้น แต่จำเป็นที่จะต้องดูแลตลอดทั้งในสายงานเดียวกันและข้ามหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่ครอบคลุมทั้งหมดตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด เป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาเป็น "ภาพรวมของทุกส่วนร่วมกันหมด" ไม่ใช่พิจารณาโดยแยกเป็นส่วนๆ หรือแยกตามหน้าที่งานอย่างที่คุ้นเคย

กัน กล่าวคือจะแยกพิจารณาเป็นฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรไม่ได้เลย แต่จะต้องพิจารณากันเป็นงาน รวมทั้งหมดที่ต้องทำเกี่ยวเนื่องกันไปของทุกฝ่ายอย่างเป็น “กระบวนการต่อเนื่อง” ตั้งแต่เริ่มต้น จนได้ผลสำเร็จ

2. ความปรารถนาที่แรงกล้า (Ambition)

การเปลี่ยนแปลงที่ละเอียดที่ละน้อยไม่เพียงพอสำหรับการทำริเริ่มจริงจัง ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องอาศัยพลังใจที่มุ่งมั่นเพื่อให้สำเร็จ

3. การไม่ยึดกับกฎข้อบังคับเดิม (Rule - breaking)

แต่ละบริษัทที่มุ่งมั่นทำริเริ่มจริงจัง ต้องไม่ยึดกับกฎระเบียบเก่าของบริษัทที่เคยปฏิบัติมา เช่น การไม่ยึดกับสมมติฐานเก่า ๆ ในเรื่องของความชำนาญเฉพาะด้าน การเรียงลำดับงานหรือเรื่องจังหวะเวลา

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

ปัจจัยที่จะช่วยให้บริษัทต่างๆ พ้นฝ่ากฎระเบียบเก่าๆ ได้คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะว่าเทคโนโลยีนี้เปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยงานได้เลือกที่จะนำเทคโนโลยีใดมาใช้ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับกระบวนการในการทำงาน อันจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้นจากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าแนวความคิดในเรื่องของการริเริ่มจริงจังนั้น ต้องอาศัยการริเริ่มโดยผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้เกิดอย่างจริงจัง รวมทั้งจะต้องมีความกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการทำงานใหม่ทั้งหมด นอกเหนือไปจากนี้ก็ต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้การริเริ่มจริงจังประสบความสำเร็จ สำหรับตัวอย่างของการริเริ่มจริงจังในธุรกิจธนาคารพาณิชย์นั้น ก็จะได้เห็นได้ชัดในกรณีของธนาคารกสิกรไทย ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรกที่ได้นำแนวความคิดนี้มาใช้ในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานใหม่ทั้งหมด

แต่อย่างไรก็ตาม แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรมิได้จำกัดอยู่เพียงแต่การริเริ่มจริงจังเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ธนาคารพาณิชย์แต่

ละแห่งอาจมีการเลือกใช้แนวความคิดในการบริหารงานในแบบอื่นๆ ที่แตกต่างกันไป ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานใหม่แบบ “ ถอนรากถอนโคน ” เช่นเดียวกับการรีเอ็นจิเนียริง กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเป็นเพียงแค่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างบางอย่างใดอย่างหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น การจัดองค์กรใหม่ (Reorganizing) เพื่อให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน หรืออาจเป็นการบริหารองค์กรโดยเน้นคุณภาพ (Total Quality Management : TQM) เป็นต้น ตัวอย่างของการปรับเปลี่ยนดังที่กล่าวมานี้จะเห็นได้จากกรณีของธนาคารไทยพาณิชย์ที่มีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานองค์กรให้เป็นแบบ CBPM (Customer Based Business Process Management) ที่จะเน้นว่าลูกค้าคือหัวใจสำคัญ เพราะฉะนั้นการให้บริการต่างๆ จึงมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยจะต้องทำให้ลูกค้ามีความพอใจสูงสุดเมื่อมาติดต่อกับธนาคาร นอกจากนี้เป้าหมายที่สำคัญของธนาคารก็คือ การปรับองค์กรให้เป็นรูปแบบของ Learning Organization ซึ่งเป็นองค์กรที่จะเน้นการเรียนรู้และการถ่ายทอดงานระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดองค์กรที่สามารถสร้างคนและในขณะเดียวกันคนเหล่านั้นก็จะมาสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง³¹ หรือในกรณีของธนาคารทหารไทยก็มีการเน้นในเรื่องของการเป็นธนาคารคุณภาพ โดยได้มีการปรับปรุงระบบการทำงานใหม่ โดยเริ่มที่สาขาสีลมก่อนเป็นลำดับแรกและก็ประสบความสำเร็จอย่างดี กล่าวคือ ธนาคารทหารไทยสาขาสีลม เป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรกที่ได้รับประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพตามมาตรฐานทางด้านบริการ ISO 9002 ประเภท Full Service Banking - Silom Branch จาก United Kingdom Accreditation (UKAS) ประเทศอังกฤษ³² ซึ่งในอนาคตนั้นธนาคารก็มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงระบบการทำงานของธนาคารทั้งหมดเพื่อให้ได้รับการรับรองมาตรฐานเช่นเดียวกัน

3.1.2 การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีได้เริ่มมีบทบาทต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในช่วงประมาณ 27 ปีที่ผ่านมา โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในยุคแรกเป็นการนำเข้ามาเพื่อช่วยเสริมการทำงานให้รวดเร็วขึ้นเท่านั้น เครื่องคอมพิวเตอร์ในยุคแรกยังมีขนาดใหญ่และเก็บข้อมูลได้น้อย และมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ต่อมาเมื่อเทคโนโลยีมีการพัฒนา ธนาคารพาณิชย์จึงมีการนำคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้งานกันมากขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อ

³¹ “ ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารแห่งปี 2539 , มหานคร แชมป์ประสิทธิภาพ , กรุงเทพบริหารเงินเก่งสุด , กรุงเทพฯ/กสิกรไทย ภาพยนตร์ที่ดีที่สุด , *การเงินธนาคาร* 15(กันยายน 2539) : หน้า 167.

³² “ทหารไทย ยกกระตือรือร้นหวังได้ ISO 9002 ทั้งแบงก์ , *การเงินธนาคาร* 16(พฤศจิกายน 2540) : หน้า 37.

1. ช่วยให้บริการแก่ลูกค้าได้สะดวกรวดเร็ว
2. ช่วยให้สามารถเสนอบริการใหม่ ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เข้าใจได้ง่ายโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป
3. ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
4. สร้างระบบการควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
5. ลดเวลาการปฏิบัติงานของพนักงาน ช่วยให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1. การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในงานของธนาคารพาณิชย์

ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งได้เล็งเห็นว่าคอมพิวเตอร์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ลดค่าใช้จ่ายของธนาคารในระยะยาว และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับธนาคารอื่น ๆ ดังนั้นผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมให้มีการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในธนาคารของตนเอง ทั้งนี้ก็เพื่อการก้าวไปสู่การเป็นธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking)

↳ วิวัฒนาการของการใช้คอมพิวเตอร์³³

ระบบคอมพิวเตอร์ได้ถูกนำมาใช้ในงานของธนาคารพาณิชย์มานานพอสมควร เริ่มตั้งแต่การนำมาใช้ในงานบริหารและธุรการ นับตั้งแต่การเก็บข้อมูล การจัดระบบงานธุรการ การจัดระบบงานพัสดุ และงานคำนวณอื่นๆ ต่อมาเมื่อระบบคอมพิวเตอร์มีการพัฒนาการทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มากขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์กับงานของธนาคารได้หลายรูปแบบ ระบบคอมพิวเตอร์จึงถูกนำมาใช้ในงานให้บริการของธนาคารพาณิชย์ด้วยเช่นกัน ซึ่งนับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงโฉมหน้าของระบบธนาคารพาณิชย์ของไทยในปัจจุบัน วิวัฒนาการของการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในงานของธนาคารพาณิชย์สามารถสรุปอย่างย่อๆ ได้ดังต่อไปนี้

³³จรินทร์ เทควานิช , เงิน ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน , (กรุงเทพ : หจก.เอช - เอนการพิมพ์ , 2535) , หน้า 177.

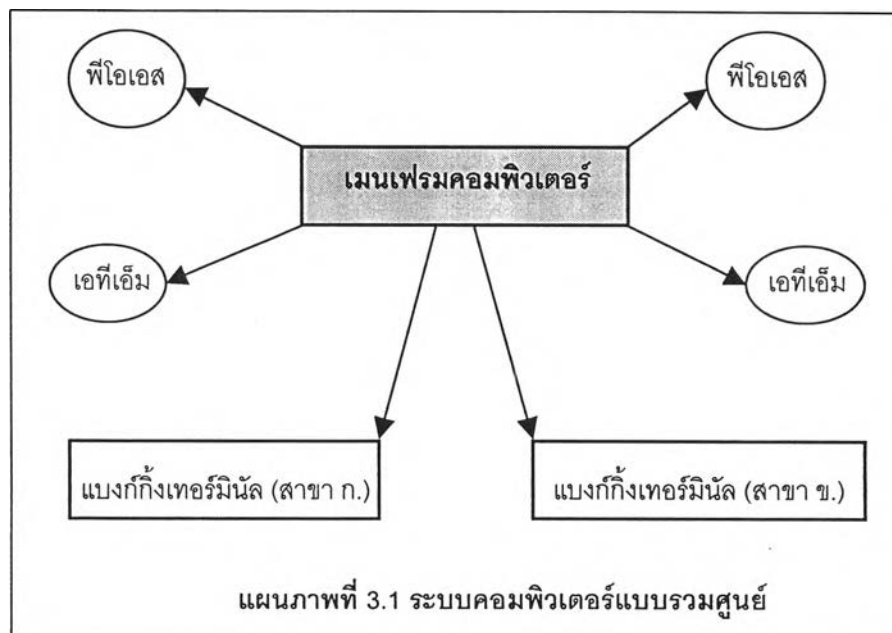
1. ปี พ.ศ. 2513 ธนาคารกรุงเทพ เริ่มให้บริการฝาก-ถอนเงินต่างสาขาเป็นครั้งแรกของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย
2. ปี พ.ศ. 2526 ธนาคารไทยพาณิชย์ ได้นำเอาเครื่องฝากถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) มาให้บริการครั้งแรกในประเทศไทย
3. ปี พ.ศ. 2527 ธนาคารกรุงเทพ ได้ให้บริการโอนเงินข้ามเขตระหว่างกรุงเทพฯกับ เชียงใหม่ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ผ่านดาวเทียม และบริการธนาคารในสำนักงาน (Office Banking) ส่วนธนาคารไทยพาณิชย์ก็ได้ให้บริการธนาคารทางโทรศัพท์ (Telebanking)
4. ปี พ.ศ. 2528 ธนาคารกรุงเทพได้ให้บริการโอนเงิน ณ จุดขาย (Point of Sales : POS) ส่วนธนาคารไทยพาณิชย์ก็ได้ให้บริการชนิดเดียวกัน แต่เรียกชื่ออีกอย่างหนึ่งว่าบริการโทรธนกิจ นอกจากนี้ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารทหารไทย และธนาคารสยาม ได้ให้บริการเอทีเอ็มร่วมกันได้สำเร็จเป็นครั้งแรกของประเทศไทย

➔ ระบบคอมพิวเตอร์

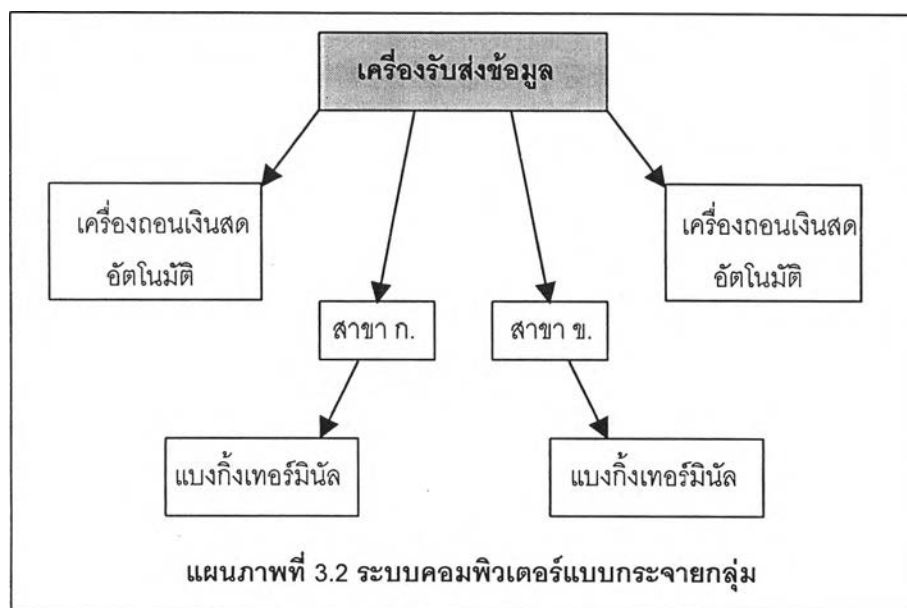
สำหรับระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้อยู่ในขณะนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ระบบ³⁴ คือ ระบบคอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ (Centralized Online) กับระบบคอมพิวเตอร์แบบกระจายกลุ่ม (Distributed Network)

1.ระบบคอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ เป็นระบบที่มีเมนเฟรมคอมพิวเตอร์อยู่ที่สำนักงานใหญ่ และเทอร์มินัลกระจายไปตามสาขาต่าง ๆ การประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ก็จะดำเนินการโดยระบบเมนเฟรมซึ่งเครือข่ายทั้งหมดเชื่อมต่อกัน การให้บริการต่าง ๆ ของธนาคารจะต้องเชื่อมเข้ากับคอมพิวเตอร์ที่สำนักงานใหญ่ เช่น บริการ ATM หรือ POS เป็นต้น ข้อดีของระบบคอมพิวเตอร์แบบนี้ คือ ข้อมูลทั้งหมดรวมอยู่ที่เดียวกัน พัฒนาง่าย ควบคุมง่าย แต่ก็มีข้อเสีย คือ ต้องใช้เครื่องขนาดใหญ่มากจึงจะบริการทุกสาขาพร้อมๆ กันได้รวดเร็ว และต้องมีเครื่องสำรองเพื่อป้องกันไม่ให้บริการขาดตอน (ดูแผนภาพที่ 3.1)

³⁴เรื่องเดียวกัน , หน้า178.



2. ระบบคอมพิวเตอร์แบบกระจายกลุ่ม หลักการก็คือไม่มีเครื่องกลาง ระบบคอมพิวเตอร์แบบนี้แต่ละสาขาจะมีมินิคอมพิวเตอร์ที่ใช้จัดเก็บข้อมูลทั้งหมดของลูกค้าของสาขานั้น ๆ ในการให้บริการลูกค้าที่เคาน์เตอร์ พนักงานของธนาคารที่ทำหน้าที่รับจ่ายเงินจะมีเทอร์มินัลและเครื่องพิมพ์สมุดคู่ฝากที่ต่อเข้าซีพียูของเครื่องคอมพิวเตอร์โดยตรง ส่วนผู้จัดการและสมุหบัญชีก็จะมีเทอร์มินัลอีกเครื่องหนึ่งที่สามารถเรียกข้อมูลเพื่อตรวจสอบลูกค้าต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา โดยทั้งหมดนี้จะอยู่ในระบบเดียวกัน ในกรณีที่มีการฝากถอนต่างสาขาก็สามารถทำได้โดยผ่านเครื่องรับ-ส่งข้อมูลระหว่างสาขาซึ่งเครื่องดังกล่าวยังเป็นทางผ่านของข้อมูลเมื่อลูกค้าต้องการใช้บริการเครื่องถอนเงินสดด้วย ข้อดีของระบบคอมพิวเตอร์แบบนี้คือ การลงทุนครั้งแรกไม่มากเหมือนระบบคอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ แต่ข้อเสียก็คือข้อมูลไม่รวมอยู่ที่เดียวกัน ซึ่งต้องอาศัยการวางระบบต่อไปเพื่อเชื่อมทุกสาขาเข้าด้วยกัน (ดูแผนภาพที่ 3.2)



2. บริการของธนาคารอิเล็กทรอนิกส์³⁵

การให้บริการของธนาคารโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยเสริมด้านกำลังคนมีอยู่ด้วยกันหลายลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

➤ บริการเอทีเอ็ม (Automatic Teller Machine : ATM)

บริการเอทีเอ็มเป็นบริการของธนาคารที่นำเอาเครื่องคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการเบิกเงินและฝากเงินแทนการฝากและถอนเงินโดยพนักงานของธนาคาร การบริการเอทีเอ็มนับว่าให้ความสะดวกสบายแก่ลูกค้าเป็นอย่างมาก ลูกค้าสามารถเลือกทำรายการตามที่ตนต้องการจากเครื่อง ATM ที่มีอยู่มากมายตามสถานที่ต่างๆ โดยไม่ต้องเสียเวลาไปติดต่อกับธนาคารเองโดยตรง ซึ่งถือได้ว่าเป็นบริการที่ได้รับความนิยมมาก

³⁵ กรรณิการ์ ลิปตพัลลภ , การธนาคารพาณิชย์ (กรุงเทพฯ : 2534) , หน้า 12-13.

➤ บริการโอนเงิน ณ จุดขาย (Point of Sale : POS)

บริการโอนเงิน ณ จุดขาย คือบริการตัดบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดขาย ซึ่งให้ความสะดวกแก่ลูกค้าผู้ถือบัตรเอทีเอ็มของธนาคารในการซื้อสินค้าและบริการ โดยวิธีหักบัญชีเงินฝากแทนการใช้เงินสด เครื่องบริการโอนเงิน ณ จุดขายสามารถอ่านรหัสจากบัตรเอทีเอ็มของลูกค้าเพื่อเช็คยอดบัญชีว่ามีเงินพอชำระค่าสินค้าหรือบริการหรือไม่ ถ้ายอดเงินในบัญชีมีจำนวนเพียงพอ เครื่องจะทำหน้าที่โอนเงินจากบัญชีลูกค้าเข้ามายังบัญชีของร้านค้าทันที ปกติแล้วธนาคารจะติดตั้งเครื่องบริการโอนเงิน ณ จุดขายตามร้านค้าทั่วไป โดยเชื่อมกับธนาคารผ่านทางสายโทรศัพท์ สำหรับบริการโอนเงินนี้สามารถทดแทนการถือเงินสดของลูกค้าได้ ลูกค้าเพียงแต่พกบัตรเอทีเอ็มและใช้ซื้อสินค้าหรือบริการโดยวิธีตัดบัญชีกับร้านค้าโดยตรง

➤ บริการธนาคารทางโทรศัพท์ (Telephone Banking : TB)

บริการธนาคารทางโทรศัพท์เป็นบริการที่ธนาคารพาณิชย์ให้บริการแก่ลูกค้าทางด้านการสอบถามข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้โทรศัพท์ เช่น ถามเรื่องอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เงินฝากในบัญชีของตน เป็นต้น โดยบริการนี้ลูกค้าไม่ต้องเดินทางไปธนาคาร ทำให้ประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย และติดต่อง่าย เพียงแต่โทรศัพท์ไปยังศูนย์บริการของธนาคาร ซึ่งจะติดต่อโดยตรงกับเครื่องคอมพิวเตอร์ กดรหัสประจำตัว และเลือกรายการของบริการที่ต้องการทราบ เครื่องคอมพิวเตอร์จะแจ้งคำตอบให้ลูกค้าได้ตามที่ลูกค้าต้องการ

➤ บริการธนาคารสำหรับสำนักงาน (Office Banking : OB)

บริการธนาคารสำหรับสำนักงาน เป็นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางไปติดต่อขอใช้บริการต่าง ๆ ถึงธนาคาร สำหรับวิธีการและขั้นตอนในการใช้บริการลูกค้าจะต้องใช้บริการโดยผ่านเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ลูกค้าต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจกับคอมพิวเตอร์ ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่ใช้จะมีจำนวนค่อนข้างสูง ผู้ใช้บริการจะต้องตัดสินใจก่อน ถ้าต้องการจะใช้แล้วจำเป็นต้องเลือกวิธีใช้ที่ละน้อย เพราะต้องลงทุนทันทีที่ใช้บริการ ถ้าลงทุนแล้วไม่พอใจ จะเลิกใช้กลางคันก็ไม่คุ้มค่า สำหรับการบริการธนาคารสำหรับสำนักงาน ลูกค้าจะต้องมีอุปกรณ์สำหรับการติดต่อ เช่น ไมโครคอมพิวเตอร์ ชนิดที่มีจอภาพเพื่อแสดงรายการการเคลื่อนไหวทางบัญชีของลูกค้าโดยละเอียด บริการนี้สามารถ

ให้ข้อมูลที่บริการธนาคารทางโทรศัพท์ให้ทุกอย่าง แต่ที่พิเศษกว่านั้นคือ สามารถให้ข้อมูลอื่น ๆ เช่น ข้อมูลทางเศรษฐกิจ โปรแกรมการพยากรณ์เงินสด โปรแกรมพยากรณ์ยอดขาย เป็นต้น

↳ บริการธนาคารทางบ้าน (Home Banking : HB)

บริการธนาคารทางบ้านเป็นบริการที่เหมือนกับบริการธนาคารสำหรับสำนักงานทุกอย่าง แต่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นลูกค้าตามบ้านแทนที่จะเป็นสำนักงาน ลูกค้าสามารถดูการเคลื่อนไหวของบัญชี หรือการโอนเงินผ่านจอภาพไมโครคอมพิวเตอร์หรือโทรศัพท์จกบ้านได้

↳ บริการบัญชีเงินเดือนอิเล็กทรอนิกส์ (Direct Deposit of Payroll : DDP)

บริการบัญชีเงินเดือนอิเล็กทรอนิกส์เป็นบริการพิเศษที่ธนาคารพาณิชย์เสนอให้กับบริษัทที่มีลูกจ้างจำนวนมาก ในทุก ๆ สิ้นเดือนหรือวันเงินเดือนออก บริษัทเหล่านี้จะส่งข้อมูลเงินเดือนของพนักงานให้แก่ธนาคาร ธนาคารจะประมวล ตรวจสอบ และโอนเงินจากบัญชีของบริษัทเข้าบัญชีของพนักงานแต่ละคนโดยอิเล็กทรอนิกส์ ด้วยวิธีนี้ปัจจุบันไม่ต้องเสียเวลาจ่ายเงินสดหรือเช็คแก่พนักงานจำนวนมาก อีกทั้งปลอดภัยกว่าด้วย ปัจจุบันเป็นที่นิยมกันมาก เพราะการใช้บริการก็ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และผู้ใช้บริการก็ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

↳ บริการ Video Tex หรือ Teletex

เป็นบริการข่าวสารข้อมูลที่ธนาคารสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สนใจ โดยที่ธนาคารจะติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ในสถานที่ต่าง ๆ เช่น สำนักงานของธนาคาร เมื่อมีผู้สนใจจะทราบข้อมูลต่าง ๆ ก็จะสามารถถามจากเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ โดยธนาคารจะป้อนข้อมูลเข้าเครื่องทุกวันตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ข้อมูลที่มักจะบรรจุอยู่ได้แก่ ภาวะการเงินทั้งในและต่างประเทศ ภาวะตลาดหลักทรัพย์ ข่าวธุรกิจ สารคดี ท่องเที่ยว ฯลฯ การใช้เครื่องจะไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยเครื่องจะบอกขั้นตอนที่ผู้ติดต่อจะต้องปฏิบัติแต่ละขั้นอย่างเข้าใจง่าย ผู้ใช้เครื่องอาจไม่เป็นลูกค้าของธนาคารก็ได้ โดยสามารถขอข้อมูลโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ข้อมูลที่ได้รับก็จะเป็นข้อมูลที่ทันสมัย ซึ่งธนาคารให้บริการแก่สังคมเป็นการประชาสัมพันธ์ของธนาคารอีกทางหนึ่ง

โดยสรุปการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้การดำเนินงานธนาคารพาณิชย์ ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ก้าวเข้าสู่ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนในด้านนี้เพิ่มขึ้น เพื่อแข่งขันในการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าของธนาคารได้รับประโยชน์จากบริการที่สะดวกรวดเร็วมากขึ้น แต่อย่างไรก็ดีการนำธนาคารอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริการก็ยังมีปัญหาอุปสรรคบางประการที่สำคัญได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการลงทุน ซึ่งแต่ละธนาคารจะต้องทุ่มเทในการพัฒนาระบบการทำงานของเครื่องจักร และกำลังคนให้สอดคล้องกัน ในขณะที่ธนาคารบางแห่งมีขนาดเล็ก ก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องลงทุนพัฒนาระบบงานด้วยค่าใช้จ่ายที่สูงมากเมื่อคิดเป็นสัดส่วนกับขนาดของธนาคาร บางธนาคารบุคลากรไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบใหม่ ทำให้ธนาคารต้องรับพนักงานใหม่เข้ามา หรือต้องลงทุนพัฒนากำลังคนที่มีอยู่เดิมให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน แต่ในภาวะการแข่งขันอย่างมากของธุรกิจในปัจจุบันทั่วไปทั้งในประเทศและในตลาดโลก ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกสถาบันจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีความรวดเร็ว มีข่าวสารข้อมูลที่ทันต่อการตัดสินใจ ธนาคารพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินที่สำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาการค้าและการลงทุนของประเทศสัมฤทธิ์ผล ดังนั้นจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะต้องพัฒนาระบบการทำงานของธนาคารให้ทันสมัย จึงเชื่อแน่ว่าในอนาคตธนาคารอิเล็กทรอนิกส์จะก้าวเข้ามามีบทบาทในการให้บริการทดแทนกำลังคนมากขึ้น

3.1.3 การพัฒนาบุคลากร

ธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่ใช้แรงงานเป็นปัจจัยในการผลิตที่สำคัญ ดังนั้นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรของธนาคารเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร กล่าวคือ ในระดับของผู้บริหาร ควรนำมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถสูงและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเข้ามาร่วมงานมากขึ้น และในส่วนของบุคลากรในระดับกลางและระดับปฏิบัติการนั้น ควรคัดเลือกบุคคลที่มีแนวโน้มการเป็นนักการธนาคารรุ่นใหม่มาส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นผู้ที่สามารถทำงานได้หลายอย่าง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเตรียมพร้อมรับมือกับการแข่งขันในระบบการเงินเสรีที่จะมีเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ ตลอดจนระบบการเงินที่มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามการที่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานจะอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลาอันยาวนานนั้น จำเป็นที่จะต้องมีปัจจัยจูงใจที่ดีที่จะดึงดูดให้บุคลากรเหล่านี้

นั้นมีความภักดีต่อองค์กร นั่นคือ ถ้าหากว่าองค์กรสามารถปรับปรุงระบบการบริหารงานหรือการจัดการภายในต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่จูงใจให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน หรือมีระดับของความพยายาม (Effort) ในการทำงานมากขึ้น ตลอดจนการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ก็จะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่สุดนั้นก็ส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำลงด้วยเช่นกัน

ดังนั้นในหัวข้อนี้จึงจะกล่าวถึงปัจจัยจูงใจต่างๆ ที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพ X นั่นเอง

ปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน³⁶

1. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา การมีความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และการมีความเชื่อมั่นว่าตราบใดที่ทำงานอย่างเต็มที่ มีผลงานได้มาตรฐาน ก็จะสามารถทำงานนี้ได้ตลอดไปโดยไม่ต้องกังวลว่าจะถูกให้ออกจากงานโดยง่าย นอกเหนือไปจากนี้ก็ยังมีหมายรวมไปถึงความมั่นคงขององค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานสังกัดอยู่ด้วย กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่างานที่ตนเองทำนั้นมีความมั่นคง และสามารถทำงานนั้นได้อย่างสบายกายและใจ โดยไม่ต้องพะวงกับการหางานใหม่ ก็จะช่วยส่งผลให้พนักงานเอาใจใส่กับงานได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นเช่นกัน

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่าการทำงานของตนเองนั้นมีโอกาสที่จะก้าวหน้าหรือมีโอกาสที่จะได้เป็นผู้บริหารในอนาคต ตลอดจนองค์กรที่ตนสังกัดอยู่มีหลักการในการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมก็จะส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

3. หน่วยงานและการจัดการ หมายถึง การมีความพอใจต่อหน่วยงาน ภาพพจน์และชื่อเสียงขององค์กรเป็นที่น่าเชื่อถือและรู้จักกันดีในสังคมทั่วไป รวมไปถึงการดำเนินงานขององค์กร

³⁶ นิรามิต อรุโณทอง, "ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรส่วนบุคคลกับปัจจัยจูงใจในการเลือกงานของบัณฑิตใหม่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539) หน้า 18 - 21.

นโยบายในการบริหารงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะมีส่วนช่วยให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร อันจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

4. ค่าจ้าง หรือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมและเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ตามปริมาณงานที่ได้รับและสอดคล้องกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันแล้วค่าจ้างที่ได้รับมีความทัดเทียมกัน ก็จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

5. ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ลักษณะของงานที่บุคคลได้รับมอบหมายนั้นตรงตามความรู้ความสามารถและความถนัด มีการเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ หรือเป็นงานที่ท้าทายและได้มีการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งถ้าลักษณะของงานมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของพนักงานคนนั้นๆ แล้วก็จะช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักสนุกกับการทำงานและจะทำงานได้ดี

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน อาทิเช่น สภาพของห้องทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ชั่วโมงการทำงาน ห้องอาหาร ห้องน้ำ ตลอดจนการมีวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ความสะดวกในการเดินทาง ฯลฯ โดยสภาพแวดล้อมต่างๆ ดังกล่าวนี้อาจมีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

7. ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ หมายถึง ผลประโยชน์ต่างๆ ที่พนักงานได้รับนอกเหนือไปจากเงินเดือน ยกตัวอย่างเช่น บำเหน็จ บำนาญตอบแทนเมื่อออกจากงาน โบนัสประจำปี การจัดให้มีสวัสดิการเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น การประกันสังคม การประกันชีวิต การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือการจัดสวัสดิการเพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น มีรถรับ-ส่งพนักงาน ห้องสมุด การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย วันหยุดประจำปี เป็นต้น

8. ลักษณะทางสังคม หมายถึง การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความสนิทสนมกลมเกลียว และความร่วม

มือกันในการทำงาน กล่าวคือ ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานเป็นไปอย่างฉันมิตร ก็จะช่วยให้เกิดความสบายใจในการทำงาน ไม่มีความอึดอัด คับข้องใจ ก็จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

9. โอกาสในการพัฒนาตนเอง หมายถึง การได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ ความชำนาญให้กับตนเองในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การไปดูงานต่างประเทศ การศึกษาต่อ เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มพูนทักษะในการทำงานต่างๆ เหล่านี้ให้กับพนักงาน จะเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างให้พนักงานเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต

10. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ปฏิบัติในการควบคุมดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ การยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ สภาพขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ดังนั้นถ้าหากองค์กรมีผู้บังคับบัญชาที่ดี เข้าใจในปัญหา เอาใจใส่ดูแลความเป็นไปของพนักงานอย่างดี ก็จะส่งผลให้พนักงานไม่เกิดความกดดันในการทำงาน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

จากปัจจัยต่างๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจต่างๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กร และถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจัยดังกล่าวนี้ก็จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน อันจะส่งผลถึงพฤติกรรมในการทำงานในด้านต่างๆ อาทิเช่น การมาทำงานตรงเวลา การไม่ขาดงาน การทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้นและมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามไปด้วย ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากบุคคลไม่มีความพึงพอใจในงาน ระดับความพยายามในการทำงานจะต่ำลง การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นการเสริมสร้างปัจจัยจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จึงเป็นสิ่งทีองค์กรต้องให้ความสำคัญเพื่อที่ว่าองค์กรจะสามารถช้กจูง กำกับ หรือผลักดันให้พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรดำเนินไปในทิศทางที่ต้องการ และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์

ในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ถึงการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์จากอัตราส่วนทางการเงินต่างๆ โดยจะพิจารณาในเรื่องของโครงสร้างรายได้และค่าใช้จ่ายของธนาคารพาณิชย์ รวมไปถึงความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ในลักษณะของภาพรวม และวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มธนาคาร ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตามขนาดของสินทรัพย์ ดังต่อไปนี้ คือ

กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 ธนาคาร ประกอบด้วย ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารกรุงไทย

กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง 6 ธนาคาร ประกอบด้วย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารทหารไทย ธนาคารมหานคร ธนาคารนครหลวงไทย ธนาคารศรีนคร และธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ

กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก 5 ธนาคาร ประกอบด้วย ธนาคารเอเซีย ธนาคารไทยทุน ธนาคารสหธนาคาร ธนาคารนครธน และธนาคารแหลมทอง

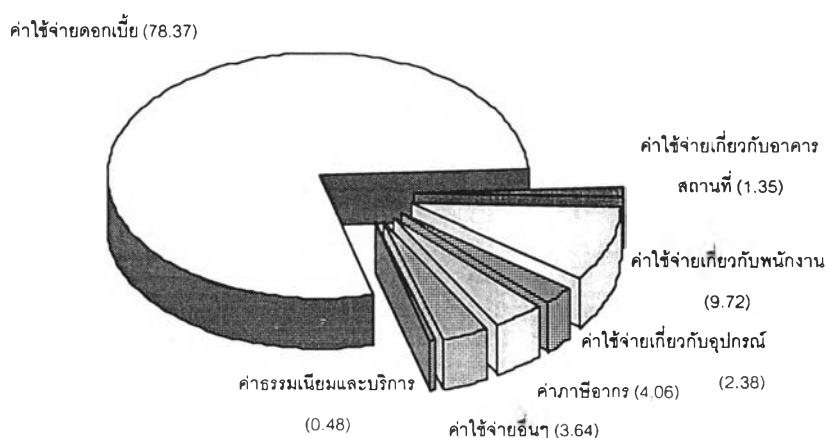
3.2.1 โครงสร้างรายได้และค่าใช้จ่ายของธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ดำเนินธุรกิจในด้านบริการ ผลผลิตหรือบริการของธนาคารจึงมีอยู่ด้วยกันมากมายหลายประเภท ซึ่งถ้าหากจำแนกตามลักษณะของผลตอบแทนที่ธนาคารได้รับ จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ³⁷ คือ ผลผลิตหรือบริการที่ให้ผลตอบแทนเป็นดอกเบี้ยและเงินปันผล ซึ่งได้แก่ การให้กู้ยืมแก่บุคคลและธุรกิจโดยทั่วไป ในรูปของสินเชื่อประเภทต่างๆ รวมไปถึงการลงทุนในหลักทรัพย์ โดยผลตอบแทนที่ได้รับจากการให้บริการดังกล่าวนี้นับได้ว่าเป็นรายได้หลักที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์ ในส่วนของผลผลิตหรือบริการประเภทที่สองนั้นจะให้ผลตอบแทนในรูปของค่าธรรมเนียม ยกตัวอย่างเช่น การรับอาวัลตั๋วเงิน การค้าประกันการกู้ยืมเงินหรือเล็ดเตอร์ออฟเครดิต เป็นต้น ซึ่งผลตอบแทนในรูปของค่าธรรมเนียมนี้ นับได้ว่าเป็นความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากมีการอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์สามารถขยายขอบเขตในการให้บริการได้กว้างขวางมากขึ้นนั่นเอง

³⁷ ดู รัตนา อินทรนนงไผ่, หน้า 17 (อ้างแล้ว)

ในการดำเนินธุรกิจของธนาคารก็ย่อมที่จะต้องมีต้นทุนในการดำเนินงาน จากตารางที่ 3.1 จะเห็นได้ว่าต้นทุนของธนาคารพาณิชย์จะประกอบไปด้วยต้นทุนในส่วนที่เป็นดอกเบี้ยจ่ายที่เกิดจากการรับฝากเงินจากประชาชนและการกู้ยืมเงิน ต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายนี้โดยเฉลี่ยจะมีประมาณร้อยละ 78.37 ของต้นทุนทั้งหมด นอกจากนี้ก็จะเป็นต้นทุนในส่วนของคุณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีประมาณร้อยละ 21.63 โดยจะแบ่งเป็น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ร้อยละ 9.72 ค่าภาษีอากร ร้อยละ 4.06 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ ร้อยละ 2.38 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ร้อยละ 1.35 ค่าธรรมเนียมและบริการ ร้อยละ 0.48 และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ร้อยละ 3.64 (ดูแผนภาพที่ 3.3)

แผนภาพที่ 3.3 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์โดยเฉลี่ย
ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534-2539



นับตั้งแต่มีการผ่อนคลายเสรีทางการเงิน กล่าวคือ ในปี 2534 ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยมีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยคิดเป็นสัดส่วนต่อใช้จ่ายทั้งหมดแล้วเท่ากับร้อยละ 82.96 แต่พอมาถึงปี 2539 สัดส่วนดังกล่าวได้ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 78.89 การที่สัดส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดมีแนวโน้มที่ลดลง ทั้งนี้เป็นผลมาจากการยกเลิกการควบคุมการปริวรรตเงินตราต่างประเทศและการเปิดธุรกิจวิเทศธนกิจ ประกอบกับอัตราดอกเบี้ยของต่างประเทศต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยในประเทศจึงทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถหามาเงินจากต่างประเทศได้มาก โดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าเดิม ดังนั้นจึงทำให้ค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ยมีแนวโน้มลดลง และเมื่อพิจารณาในกลุ่ม

ตารางที่ 3.1 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

	2534		2535		2536		2537		2538		2539		เฉลี่ย	
	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน
ค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ย														
ขนาดใหญ่	129,259.7	53.03	110,176.2	48.77	113,814.0	46.39	116,853.9	44.14	175,258.8	45.01	202,697.2	44.93	141,343.3	46.59
ขนาดกลาง	57,830.0	23.72	53,632.5	23.74	60,712.0	24.74	64,976.0	24.54	107,295.5	27.56	123,243.8	27.32	77,948.3	25.69
ขนาดเล็ก	15,144.7	6.21	13,099.8	5.80	14,033.2	5.72	14,553.9	5.50	23,998.5	6.17	29,918.9	6.64	18,458.2	6.09
รวม 15 ธนาคาร	202,234.4	82.96	176,908.5	78.31	188,559.2	76.85	196,383.8	74.18	306,552.8	78.74	355,859.9	78.89	237,749.8	78.37
ค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ย														
ขนาดใหญ่	27,640.2	11.34	31,971.7	14.15	36,689.4	14.95	43,780.4	16.54	53,183.1	13.66	59,672.8	13.23	42,156.3	13.90
ขนาดกลาง	10,582.3	4.34	12,881.5	5.70	15,281.1	6.23	18,758.1	7.08	22,729.1	5.84	27,501.4	6.10	17,955.6	5.92
ขนาดเล็ก	3,315.0	1.36	4,158.8	1.84	4,821.0	1.97	5,826.1	2.20	6,872.2	1.76	8,051.6	1.78	5,507.4	1.81
รวม 15 ธนาคาร	41,537.5	17.04	49,012.0	21.69	56,791.5	23.15	68,364.6	25.82	82,784.4	21.26	95,225.8	21.11	65,619.3	21.63
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด														
ขนาดใหญ่	156,899.9	64.37	142,147.9	62.92	150,503.4	61.34	160,634.3	60.68	228,441.9	58.67	262,370.0	58.16	183,499.6	60.49
ขนาดกลาง	68,412.3	28.06	66,514.0	29.44	75,993.1	30.97	83,734.1	31.62	130,024.6	33.40	150,745.2	33.42	95,903.9	31.61
ขนาดเล็ก	18,459.7	7.57	17,258.6	7.64	18,854.2	7.69	20,380.0	7.70	30,870.7	7.93	37,970.5	8.42	23,965.6	7.90
รวม 15 ธนาคาร	243,771.9	100	225,920.5	100	245,350.7	100	264,748.4	100	389,337.2	100	451,085.7	100	303,369.1	100

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ของธนาคารพาณิชย์จะพบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางมีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น จากเดิมร้อยละ 23.72 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 27.32 ในปี 2539 ขณะที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีสัดส่วนนี้ลดลงจากร้อยละ 53.03 มาเป็นร้อยละ 44.93 ในช่วงเวลาเดียวกัน ส่วนกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กนั้นพบว่า การเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนดังกล่าวค่อนข้างจะคงที่ คือจากร้อยละ 6.21 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 6.64 ในปี 2539 (ดูตารางที่ 3.1)

เมื่อพิจารณาในส่วนของค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยนั้นพบว่า ในปี 2534 ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยมีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดเท่ากับร้อยละ 17.04 แต่พอมาในปี 2537 สัดส่วนดังกล่าวได้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 25.82 และค่อยๆ ลดลงเหลือร้อยละ 21.11 ในปี 2539 (ดูตารางที่ 3.1) การที่สัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดมีแนวโน้มที่สูงขึ้นในช่วงแรก ทั้งนี้เนื่องจากว่าธนาคารพาณิชย์มีการทำการตลาด โดยหันมาเน้นการให้บริการทางด้านอิเล็กทรอนิกส์เบงกิ้งเพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดลูกค้ารายย่อยซึ่งถือได้ว่าเป็นฐานรายได้ที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์ในอนาคต ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงได้มีการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้นเพื่อพัฒนาบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้การที่ธนาคารพาณิชย์ได้รับอนุญาตให้ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจเข้าไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ หลายด้าน เช่น การจัดการออกจำหน่ายและค่าตราสารหนี้ การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน หรือการเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ของกองทุนรวม เป็นต้น การเปิดโอกาสให้ธนาคารพาณิชย์สามารถทำธุรกิจที่กว้างขวางมากขึ้นนั้นก็ส่งผลให้เกิดความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจดังกล่าว ดังนั้นจึงทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร มีการแย่งชิงบุคลากร ธนาคารพาณิชย์จึงจำเป็นต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานให้สูงขึ้นเพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าว อีกทั้งยังต้องมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรโดยการจัดการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถและความชำนาญมากขึ้นเพื่อรองรับกับการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ดังนั้นค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดจึงมีแนวโน้มที่สูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามในช่วงหลังจากปี 2537 สัดส่วนดังกล่าวได้มีแนวโน้มลดลง ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่าธนาคารพาณิชย์เล็งเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจเริ่มชะลอตัวลง ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังในเรื่องของค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยมากขึ้น เพื่อมิให้กระทบต่อผลกำไรของธนาคาร และเมื่อพิจารณาในกลุ่มของธนาคารนั้นพบว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่ไม่มีดอกเบี้ยต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดมีสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 11.34 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 16.54 ในปี 2537 และได้ลดลงเหลือร้อยละ 13.23 ในปี 2539 ในส่วนของกลุ่ม

ธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กนั้นมีสัดส่วนดังกล่าวเพิ่มขึ้นไม่มากนัก กล่าวคือเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.34 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 7.08 ในปี 2537 และลดลงเหลือร้อยละ 6.10 ในปี 2539 สำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง และสำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในช่วงระยะเวลาเดียวกันสัดส่วนดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1.36 มาเป็นร้อยละ 2.20 และลดลงเหลือร้อยละ 1.78 (ดูตารางที่ 3.1)

เมื่อมีการนำค่าใช้จ่ายที่มีไซดอกระเบียมาหารด้วยจำนวนผลผลิต* ทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงต้นทุนในการดำเนินงานเฉลี่ยต่อหน่วยของผลผลิต จากตารางที่ 3.2 จะเห็นได้ว่าโดยเฉลี่ยระบบธนาคารพาณิชย์ไทย มีต้นทุนต่อหน่วยเท่ากับ 0.018 ล้านบาท และเมื่อพิจารณาในกลุ่มของธนาคารพาณิชย์นั้นจะพบว่า ธนาคารพาณิชย์แต่ละกลุ่มมีต้นทุนต่อหน่วยในการดำเนินงานที่ไม่แตกต่างกันมากเท่าไร กล่าวคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กจะมีต้นทุนต่อหน่วยสูงที่สุด คือเท่ากับ 0.020 ล้านบาท รองลงมาคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดกลาง โดยมีต้นทุนต่อหน่วยเท่ากับ 0.019 และ 0.015 ล้านบาท ตามลำดับ

ตารางที่ 3.2 ต้นทุนในการดำเนินงานเฉลี่ยต่อหน่วยของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534-2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	0.018	0.018	0.019	0.019	0.019	0.019	0.019
ขนาดกลาง	0.015	0.015	0.016	0.015	0.015	0.016	0.015
ขนาดเล็ก	0.019	0.021	0.021	0.021	0.020	0.019	0.020
รวม 15 ธนาคาร	0.017	0.017	0.018	0.018	0.018	0.018	0.018

ที่มา : จากการคำนวณ

เมื่อมีการพิจารณาในรายละเอียดของค่าใช้จ่ายที่มีไซดอกระเบีย โดยจะเน้นในส่วน of ค่าใช้จ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสนับสนุนต่อการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งในที่นี้จะพิจารณาจากสัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานและสัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์โดยเฉลี่ยต่อพนักงานหนึ่งคน โดยสัดส่วนดังกล่าวนี้จะบอกให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคน

* ผลผลิตของธนาคารพาณิชย์จะประกอบไปด้วย เงินลงทุนในหลักทรัพย์ทั้งหมด เงินให้สินเชื่อสุทธิ และจำนวนหนี้สินที่อาจเกิดภายในและภาวะผูกพัน

จะได้รับผลตอบแทนโดยเฉลี่ยจากการทำงานเท่าไร และในการทำงานนั้นมีการจัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกต่อการทำงานมากน้อยแค่ไหน จากตารางที่ 3.3 และ 3.4 จะเห็นได้ว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ จะมีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานและสัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์โดยเฉลี่ยต่อพนักงานหนึ่งคนสูงเป็นอันดับหนึ่งรองลงมา คือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กและขนาดกลาง กล่าวคือ ในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.279 ล้านบาท หรือเท่ากับ 279,000 บาทต่อปี รองลงมา คือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก พนักงานแต่ละคนจะได้รับผลตอบแทนเท่ากับ 0.235 ล้านบาท หรือ 235,000 บาทต่อปี ในขณะที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง พนักงานแต่ละคนจะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานโดยเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เท่ากับ 0.214 ล้านบาท หรือ 214,000 บาทต่อปี (ดูตารางที่ 3.3) และเมื่อพิจารณาถึงการจัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการทำงาน จากตารางที่ 3.4 จะพบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ต่อพนักงาน เท่ากับ 0.068 ล้านบาท หรือเท่ากับ 68,000 บาทต่อปี รองลงมา คือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กโดยมีสัดส่วนนี้เท่ากับ 0.063 ล้านบาท หรือ 63,000 บาทต่อปี และในส่วนของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง พบว่ามีสัดส่วนนี้ต่ำที่สุด คือ เท่ากับ 0.053 ล้านบาท หรือ 53,000 บาทต่อปี ดังนั้น หากจะกล่าวโดยสรุปจึงเห็นได้ว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดเล็กจะมีค่าใช้จ่ายเพื่อการจูงใจในการทำงานของพนักงานคิดเป็นสัดส่วนที่สูงกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง นั่นหมายถึงว่า พนักงานของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดเล็กจะได้รับผลตอบแทนโดยเฉลี่ยจากการทำงาน รวมไปถึงการมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการทำงานที่มากกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง

ตารางที่ 3.3 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานต่อจำนวนพนักงานของธนาคารพาณิชย์
ในช่วงปี 2534 – 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	0.187	0.222	0.249	0.293	0.342	0.366	0.279
ขนาดกลาง	0.150	0.175	0.194	0.224	0.249	0.270	0.214
ขนาดเล็ก	0.152	0.198	0.215	0.251	0.264	0.304	0.235
รวม 15 ธนาคาร	0.172	0.206	0.229	0.267	0.305	0.329	0.255

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 3.4 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ต่อจำนวนพนักงานของธนาคารพาณิชย์
ในช่วงปี 2534 – 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	0.048	0.056	0.059	0.066	0.077	0.097	0.068
ขนาดกลาง	0.034	0.041	0.047	0.053	0.060	0.073	0.053
ขนาดเล็ก	0.045	0.052	0.058	0.065	0.071	0.082	0.063
รวม 15 ธนาคาร	0.043	0.051	0.055	0.062	0.071	0.088	0.063

ที่มา : จากการคำนวณ

ในส่วนของโครงสร้างรายได้ของธนาคารพาณิชย์นั้น จากตารางที่ 3.5 พบว่ารายได้จากดอกเบี้ยยังคงเป็นรายได้หลักของธนาคาร โดยมีสัดส่วนโดยเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 90.70 ของรายได้ทั้งหมดในช่วงปี 2534 - 2539 ขณะที่รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยซึ่งประกอบไปด้วย รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการ กำไรจากการบริหารตราสาร และรายได้อื่นๆ นั้นมีสัดส่วนโดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 9.30 ของรายได้ทั้งหมด เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 3.5 จะเห็นได้ว่า รายได้ที่เป็ดอกเบี้ยของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยได้ลดลงจากร้อยละ 92.36 ในปี 2534 เหลือเพียงร้อยละ 88.71 ในปี 2537 และได้เพิ่มขึ้นอีกครั้งมาเป็นร้อยละ 91.43 ในปี 2539 ทั้งนี้เนื่องมาจากว่ารายได้จากดอกเบี้ยนั้นจะขึ้นอยู่กับส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยรับกับอัตราดอกเบี้ยจ่ายและปริมาณของสินเชื่อที่ธนาคารปล่อยออกไปเป็นสำคัญ ในช่วงแรกของการเปิดเสรีทางการเงินธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันทางด้านราคาหรืออัตราดอกเบี้ยมากขึ้น ดังนั้นจึงทำให้ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ย (Interest Spread) ของเงินฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้มีแนวโน้มลดลง ขณะเดียวกันอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อของระบบธนาคารพาณิชย์ก็มีแนวโน้มที่ลดลงด้วยเช่นกัน ถึงแม้ว่าการขยายตัวของสินเชื่อจะขยายตัวสูงขึ้นถึงร้อยละ 21.72 ในปี 2537 (ดูตารางที่ 3.6) แต่ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยในปีเดียวกันนั้นก็กลับมีค่าเพียง 2.50 เท่านั้นซึ่งต่ำที่สุดในช่วง 6 ปี (ดูแผนภาพที่ 3.4) เพราะฉะนั้นจึงทำให้สัดส่วนของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยต่อรายได้ทั้งหมดมีแนวโน้มที่ลดลง แต่เมื่อพิจารณาในช่วงหลังจากปี 2537 จะพบว่า สัดส่วนของรายได้จากดอกเบี้ยต่อรายได้ทั้งหมดนั้นได้เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะว่าส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยนั้นได้ขยับตัวสูงขึ้น ถึงแม้ว่าการขยายตัวของสินเชื่อสุทธิจะมีการขยายตัวที่ลดลงก็ตาม

ตารางที่ 3.5 รายได้ทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

	2534		2535		2536		2537		2538		2539		เฉลี่ย	
	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน
รายได้ที่เป็นดอกเบี้ย														
ขนาดใหญ่	170,074.2	60.72	170,894.2	59.31	184,318.7	56.94	205,553.0	55.63	277,085.5	54.80	317,153.8	55.37	220,846.6	56.63
ขนาดกลาง	70,204.3	25.07	75,194.3	26.09	85,733.4	26.49	98,520.4	26.67	145,944.4	28.87	165,127.7	28.83	106,787.4	27.39
ขนาดเล็ก	18,389.4	6.57	18,832.9	6.54	20,525.1	6.34	23,684.2	6.41	33,479.9	60.62	41,432.0	7.23	26,057.2	6.68
รวม 15 ธนาคาร	258,667.9	92.36	264,921.4	91.94	290,577.2	89.77	327,757.6	88.71	456,509.8	90.29	523,713.5	91.43	353,691.2	90.70
รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย														
ขนาดใหญ่	14,386.8	5.14	14,741.8	5.12	23,139.8	7.15	27,164.7	7.35	30,841.2	6.10	32,472.2	5.67	23,791.1	6.10
ขนาดกลาง	5,415.5	1.93	6,261.8	2.17	7,798.2	2.41	12,414.2	3.36	14,947.0	2.96	13,112.9	2.29	9,991.6	2.56
ขนาดเล็ก	1,599.0	0.57	2,225.1	0.77	2,173.6	0.67	2,138.1	0.58	3,293.5	0.65	3,487.1	0.61	2,486.1	0.64
รวม 15 ธนาคาร	21,401.3	7.64	23,228.7	8.06	33,111.6	10.23	41,717.0	11.29	49,081.7	9.71	49,072.2	8.57	36,268.8	9.30
รวมรายได้ทั้งหมด														
ขนาดใหญ่	184,461.0	65.86	185,636.0	64.43	207,458.5	64.09	232,717.7	62.98	307,926.7	60.90	349,626.0	61.04	244,637.7	62.73
ขนาดกลาง	75,619.8	27.00	81,456.1	28.26	93,531.6	28.90	110,934.6	30.03	160,891.4	31.83	178,240.6	31.12	116,779.0	29.95
ขนาดเล็ก	19,988.4	7.14	21,058.0	7.31	22,698.7	7.01	25,822.3	6.99	36,773.4	7.27	44,919.1	7.84	28,543.3	7.32
รวม 15 ธนาคาร	280,069.2	100	288,150.1	100	323,688.8	100	369,474.6	100	505,591.5	100	572,785.7	100	389,960.0	100

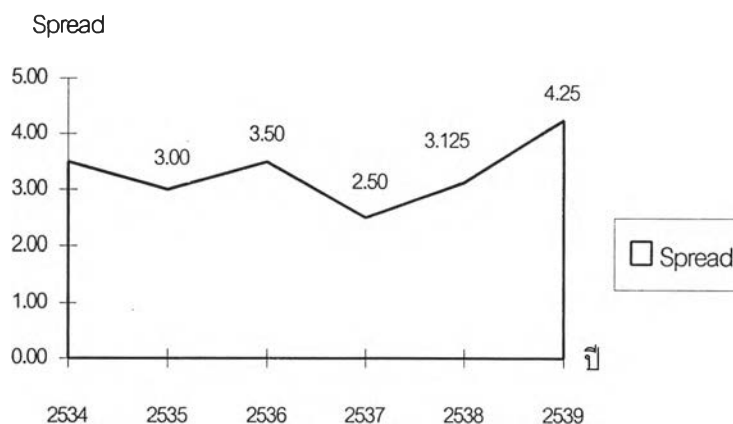
ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 3.6 อัตราการขยายตัวและส่วนแบ่งตลาดสินค้าเชื้อเพลิงของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่							
จำนวน	1,179,222.0	1,389,848.1	1,574,826.6	1,869,143.0	2,185,652.8	2,468,972.7	1,777,944.1
อัตราเติบโต (%)	20.58	17.86	13.31	18.69	16.93	12.96	16.72
ส่วนแบ่งตลาด (%)	65.61	64.76	64.04	62.44	60.90	60.21	62.44
ขนาดกลาง							
จำนวน	493,711.3	611,236.2	714,797.0	916,435.2	1,135,418.6	1,297,531.1	861,521.6
อัตราเติบโต (%)	24.23	23.80	16.94	28.21	23.89	14.28	21.89
ส่วนแบ่งตลาด (%)	27.47	28.48	29.06	30.62	31.63	31.64	30.25
ขนาดเล็ก							
จำนวน	124,369.1	145,127.6	169,647.7	207,805.9	268,020.9	334,398.9	208,228.3
อัตราเติบโต (%)	23.73	16.69	16.89	22.49	28.98	24.76	22.26
ส่วนแบ่งตลาด (%)	6.92	6.76	6.90	6.94	7.47	8.15	7.31
รวม 15 ธนาคาร							
จำนวน	1,797,302.4	2,146,211.9	2,459,271.3	2,993,384.1	3,589,092.3	4,100,901.7	2,847,693.8
อัตราเติบโต (%)	21.78	19.41	14.59	21.72	19.90	14.26	18.61
ส่วนแบ่งตลาด (%)	100	100	100	100	100	100	100

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย



แผนภาพที่ 3.4 ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้กับอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก

เมื่อพิจารณารายกลุ่มธนาคาร พบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีสัดส่วนของรายได้ที่เป็นดอกเบี้ยต่อรายได้ทั้งหมดมีแนวโน้มที่ลดลง กล่าวคือ จากร้อยละ 60.72 ในปี 2534 ได้ลดลงเหลือร้อยละ 55.37 ในปี 2539 ตรงกันข้ามกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางที่สัดส่วนนี้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากร้อยละ 25.07 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 28.83 ในปี 2539 ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางมีอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อสุทธิในอัตราที่สูงมากกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ และสำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก สัดส่วนนี้เพิ่มขึ้นไม่มากนัก คือ จากร้อยละ 6.57 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 7.23 ในปี 2539 (ดูตารางที่ 3.5)

ในส่วนของรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยนั้น จะพบว่า มีสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงปี 2534-2537 โดยเพิ่มจากร้อยละ 7.64 มาเป็นร้อยละ 11.29 แต่หลังจากปี 2537 สัดส่วนนี้ก็ได้อลดลงมาเหลือเพียงร้อยละ 8.57 ในปี 2539 (ดูตารางที่ 3.5) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าเมื่อมีการเปิดเสรีทางการเงินในช่วงแรกธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันทางด้านอัตราดอกเบี้ยมาก จึงทำให้ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยมีแนวโน้มลดลง ส่งผลให้รายได้จากดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์มีแนวโน้มลดลงด้วยเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ธนาคารพาณิชย์ จึงหันมาเน้นการสร้างรายได้ที่มาจากค่าธรรมเนียมและบริการมากขึ้น เช่น มีการรวมตัวกันปรับอัตราค่าธรรมเนียมของธุรกิจหรือบริการบางประเภท เช่น บัตรเครดิต ATM การปรับค่าธรรมเนียมอาวัลตัว หรือการค้ำประกัน นอกจากนี้ธนาคารพาณิชย์ก็ได้หันไปทำธุรกิจใหม่ๆ เช่น ธุรกิจการให้บริการจัดทำหรือวิเคราะห์โครงการเพื่อการลงทุน หรือการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน เป็นต้น แต่เมื่อหลังจากปี 2537 เป็นต้นมา สัดส่วนของรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยนั้นก็มีแนวโน้มที่ลดลง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีมาตรการควบคุมเงินเพื่อ

และการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด โดยการควบคุมการขยายสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ ส่งผลให้ รายได้จากการให้บริการบัตรเครดิตถูกระงับไปด้วย ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มชะลอตัว ลงธุรกิจต่างๆ จึงเริ่มชะลอการลงทุน ดังนั้นรายได้จากการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินจึงขยายตัว ไม่มาก จากตารางที่ 3.5 เมื่อพิจารณารายกลุ่มธนาคาร พบว่า สัดส่วนของรายได้ที่มีโชดอกเบี่ย ต่อรายได้ทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ทั้ง 3 กลุ่มมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นไม่มากนัก กล่าวคือ เพิ่มจากร้อยละ 5.14 ในปี 2534 มาเป็นร้อยละ 5.67 ในปี 2539 สำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ และเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1.93 มาเป็นร้อยละ 2.29 สำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง ในส่วน ของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กนั้นเพิ่มจากร้อยละ 0.57 มาเป็นร้อยละ 0.61 ในช่วงระยะเวลา เดียวกัน

เมื่อมีการนำค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบี่ยมาหารด้วยรายได้สุทธิ (รายได้ดอกรเบี่ยสุทธิบวก รายได้ที่มีโชดอกเบี่ย หักด้วยค่าเผื่อนี่สงสัยจะสูญ) จะได้สัดส่วนที่โชธิบายถึงความสามารถในการ ดำเนินงานอย่างประหยัดของธนาคารพาณิชย์³⁸ กล่าวคือ ถ้าสัดส่วนนี้มีค่าต่ำ จะแสดงว่าธนาคาร มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่น้อยกว่าเมื่อเทียบกับรายได้ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่าธนาคารสามารถ ควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ธนาคารมีการประหยัดใน การดำเนินงาน ในทางกลับกันถ้าสัดส่วนนี้มีค่าสูง แสดงว่าค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานนั้นมากกว่า เมื่อเทียบกับรายได้ อันจะสะท้อนว่าธนาคารไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสมซึ่งทำ ให้ไม่เกิดการประหยัดในการดำเนินงาน

ตารางที่ 3.7 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบี่ยต่อรายได้สุทธิของธนาคารพาณิชย์
ในช่วงปี 2534 – 2539

หน่วย : ร้อยละ

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	56.30	48.39	43.95	41.41	43.18	44.33	44.99
ขนาดกลาง	64.10	54.62	50.79	46.49	47.54	96.10	57.63
ขนาดเล็ก	76.77	62.98	60.76	56.07	57.78	58.01	60.06
รวม 15 ธนาคาร	59.41	50.92	46.74	43.69	45.27	53.77	48.96

ที่มา : จากการคำนวณ

³⁸ สุรภัษ บุนนาค และวณิ ฉ่อยเกียรติกุล, *การเงินและการธนาคาร* (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2538) หน้า 136.

จากตารางที่ 3.7 จะเห็นได้ว่า ในช่วงปี 2534 - 2539 ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยมีสัดส่วนดังกล่าวโดยเฉลี่ยร้อยละ 48.96 และเมื่อพิจารณารายกลุ่มธนาคารจะเห็นว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่เป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงที่สุด กล่าวคือ สัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียดต่อรายได้สุทธิจะมีค่าโดยเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 44.99 รองลงมาคือกลุ่มธนาคารพาณิชย์กลางและขนาดเล็ก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 57.63 และร้อยละ 60.06 ตามลำดับ การที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มากกว่านั้นอาจกล่าวได้ว่า ธนาคารพาณิชย์ในกลุ่มนี้มีความก้าวหน้ามากกว่าในหลายๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความสามารถของบุคลากร รวมไปถึงการจัดระบบการบริหารงานภายในองค์กรที่ดี อันจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาอัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียด (ดูตารางที่ 3.8) นั้นพบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีอัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียด (16.88) โดยเฉลี่ยในช่วงปี 2534 - 2539 ต่ำกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง (21.93) และขนาดเล็ก (20.30) นั่นก็แสดงให้เห็นว่าถึงแม้กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่จะมีค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียดต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดเป็นสัดส่วนที่สูงกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่อัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายดังกล่าวโดยเฉลี่ยจะต่ำกว่า ซึ่งก็สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียดได้ดีกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนั้นจึงทำให้สัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียดต่อรายได้สุทธิของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีค่าน้อยกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์กลุ่มอื่นๆ นั่นเอง

ตารางที่ 3.8 อัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบียดของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ร้อยละ

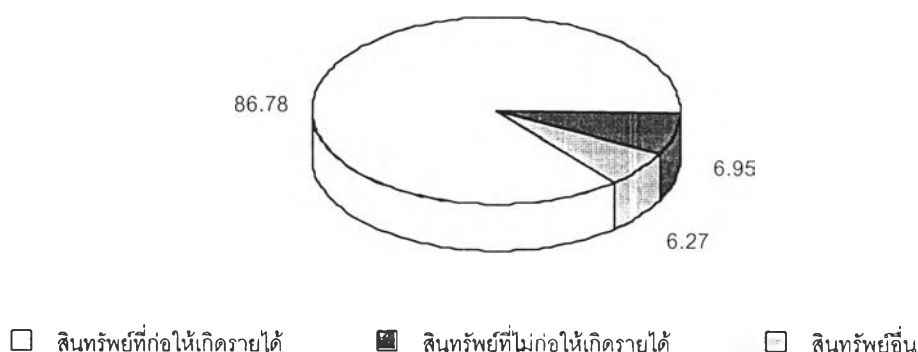
ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	17.88	15.67	14.75	19.33	21.48	12.20	16.88
ขนาดกลาง	26.33	21.73	18.63	22.75	21.17	21.00	21.93
ขนาดเล็ก	24.29	25.45	15.92	24.42	14.57	17.16	20.30
รวม 15 ธนาคาร	20.43	17.99	15.87	20.38	21.09	15.03	18.46

ที่มา : จากการคำนวณ

3.2.2 ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์

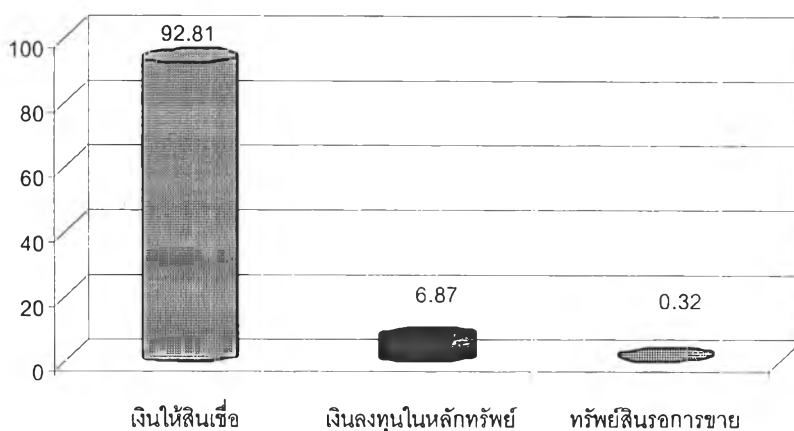
ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์แต่ละธนาคารจะแตกต่างกันไปส่วนหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ของแต่ละธนาคาร กล่าวคือ ถ้าแบ่งสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ สินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ (Earning Assets) ซึ่งได้แก่ เงินให้สินเชื่อ และเงินลงทุนในหลักทรัพย์ เป็นต้น สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non – earning Assets) ยกตัวอย่างเช่น การดำรงเงินสดสำรองในมือ การลงทุนในเครื่องใช้สำนักงาน ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และสินทรัพย์อื่นๆ (Other Assets) เช่น ดอกเบี้ยค้างรับ บัญชีระหว่างธนาคารที่มีดอกเบี้ย เป็นต้น จากแผนภาพที่ 3.5 จะเห็นได้ว่า สินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้จะมีสัดส่วนมากที่สุด โดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 86.78 ของสินทรัพย์ทั้งหมด รองลงมาคือ สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และสินทรัพย์อื่น โดยจะมีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 6.95 และ 6.27 ตามลำดับ

แผนภาพที่ 3.5 สินทรัพย์ทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์โดยเฉลี่ย
ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2534-2539

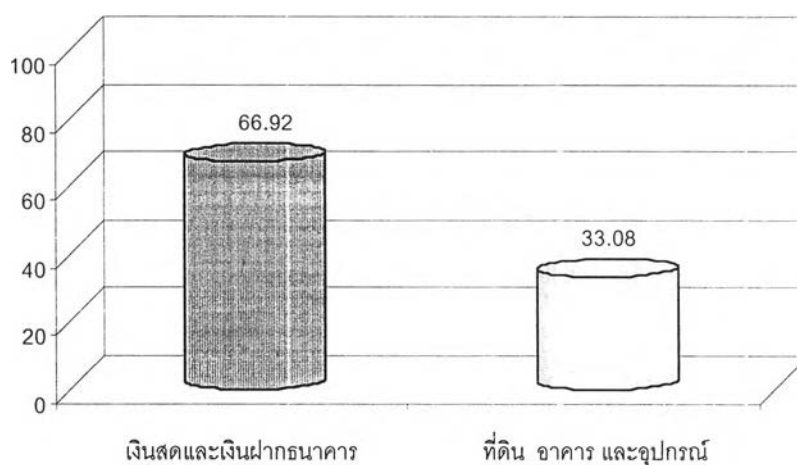


เมื่อพิจารณาในส่วนของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้นั้น จากแผนภาพที่ 3.6 จะพบว่า เงินให้สินเชื่อจะมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 92.81 ของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ทั้งหมด รองลงมาคือ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ และทรัพย์สินรอการขาย โดยจะมีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 6.87 และ 0.32 ตามลำดับ และสำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ จากแผนภาพที่ 3.7 จะเห็นได้ว่า เงินสดและเงินฝากธนาคารจะมีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ โดยมีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 66.92 และ 33.08 ของสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ทั้งหมด ตามลำดับ

แผนภาพที่ 3.6 สัดส่วนของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ของ
ธนาคารพาณิชย์โดยเฉลี่ยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534-2539



แผนภาพที่ 3.7 สัดส่วนของสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคาร
พาณิชย์โดยเฉลี่ยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534-2539



ดังนั้นจากที่กล่าวมาจึงเห็นได้ว่า ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์จะขึ้นอยู่กับนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารสินเชื่อซึ่งถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้แก่ธนาคารพาณิชย์มากเป็นอันดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตามการเลือกลงทุนในสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละประเภทนั้นธนาคารพาณิชย์จะต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบ โดยจะต้องคำนึงถึงผลตอบแทนที่จะได้รับและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการลงทุนดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอันจะทำให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและได้รับประโยชน์สูงสุดจากการลงทุนในสินทรัพย์นั้น

ในส่วนของการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์ในที่นี่จะพิจารณาจากสัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวม (Return on Assets : ROA) จากตารางที่ 3.9 จะเห็นได้ว่าระบบธนาคารพาณิชย์ไทยมีสัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวม เท่ากับร้อยละ 0.87 ในปี 2534 และได้เพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 1.60 ในปี 2537 จากนั้นก็ค่อยๆ ลดลง จนเหลือเพียงร้อยละ 0.99 ในปี 2539 ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์นั้นส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจ กล่าวคือ ในช่วงแรกนั้นเศรษฐกิจมีการขยายตัวในอัตราที่สูงจึงส่งผลให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์มีการขยายตัวในอัตราที่สูงตามไปด้วย ธนาคารพาณิชย์จึงมีโอกาในการทำกำไรที่สูงขึ้นแต่ในช่วงหลังจากนั้นเป็นต้นมาเศรษฐกิจเริ่มชะลอตัวลง อัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมของระบบธนาคารพาณิชย์จึงลดลงด้วยเช่นกัน

ตารางที่ 3.9 สัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ร้อยละ

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	0.99	1.37	1.57	1.80	1.81	1.70	1.60
ขนาดกลาง	0.69	0.91	1.16	1.29	1.24	-0.37	0.75
ขนาดเล็ก	0.45	0.82	0.98	1.19	1.05	0.99	0.96
รวม 15 ธนาคาร	0.87	1.20	1.41	1.60	1.57	0.99	1.29

ที่มา : จากการคำนวณ

เมื่อพิจารณารายกลุ่มธนาคาร จากตารางที่ 3.9 จะพบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีสัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมโดยเฉลี่ยสูงที่สุดในช่วงปี 2534 - 2539 รองลงมาคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยมีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 1.60 0.96 และ 0.75 ตามลำดับ จากสัดส่วนดังกล่าวจะเห็นว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กมีความสามารถในการทำกำไรที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า อัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางมีค่าโดยเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเพียงร้อยละ 17.76 (ดูตารางที่ 3.10) ในขณะที่อัตราการขยายตัวของสินทรัพย์รวมโดยเฉลี่ยก็สูงถึงร้อยละ 21 (ดูตารางที่ 3.11) ดังนั้นสัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางจึงมีค่าต่ำที่สุด ส่วนกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กนั้นพบว่า อัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิโดยเฉลี่ยมีค่าสูงที่สุดถึงร้อยละ 39.15 (ดูตารางที่ 3.10) แต่ขณะเดียวกัน

ตารางที่ 3.10 อัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่							
จำนวน	14,537.6	22,781.9	31,021.8	42,133.8	49,206.1	51,964.9	35,274.4
อัตราเติบโต (%)	32.10	56.71	36.17	35.82	16.78	5.61	30.53
สัดส่วน	74.69	73.38	70.99	70.34	69.80	103.43	77.01
ขนาดกลาง							
จำนวน	4,223.5	6,810.0	10,527.0	14,616.9	17,705.8	-5,859.8	8,003.9
อัตราเติบโต (%)	-2.32	61.24	54.58	38.85	21.13	-66.90	17.76
สัดส่วน	21.70	21.93	24.09	24.40	25.12	-11.66	17.47
ขนาดเล็ก							
จำนวน	701.8	1,454.8	2,147.9	3,151.2	3,584.2	4,134.2	2,529.1
อัตราเติบโต (%)	4.19	107.29	47.64	46.71	13.76	15.32	39.15
สัดส่วน	3.61	4.69	4.92	5.26	5.08	8.23	5.52
รวม 15 ธนาคาร							
จำนวน	19,462.9	31,046.7	43,696.7	59,901.9	70,496.7	50,239.3	45,807.4
อัตราเติบโต (%)	21.69	59.52	40.74	37.08	17.69	-28.73	24.67
สัดส่วน	100	100	100	100	100	100	100

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 3.11 อัตราการขยายตัวของสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่							
จำนวน	1,468,786.3	1,667,770.3	1,974,483.7	2,336,694.5	2,721,076.1	3,058,528.9	2,204,556.3
อัตราเติบโต (%)	18.94	13.55	18.39	18.34	16.45	12.40	16.34
สัดส่วน	65.72	64.40	63.72	62.53	60.63	60.39	62.35
ขนาดกลาง							
จำนวน	610,955.5	745,034.9	906,037.3	1,135,556.1	1,425,818.5	1,589,794.7	1,068,866.1
อัตราเติบโต (%)	20.08	21.94	21.61	25.33	25.56	11.50	21.00
สัดส่วน	27.34	28.77	29.24	30.38	31.77	31.39	30.23
ขนาดเล็ก							
จำนวน	155,060.5	177,058.8	218,027.0	264,873.8	341,281.3	416,303.2	262,100.8
อัตราเติบโต (%)	20.61	14.19	23.14	21.49	28.85	21.98	21.71
สัดส่วน	6.94	6.83	7.04	7.09	7.60	8.22	7.42
รวม 15 ธนาคาร							
จำนวน	2,234,802.3	2,589,864.0	3,098,548.0	3,737,124.4	4,488,175.9	5,064,626.8	3,535,523.1
อัตราเติบโต (%)	19.36	15.89	19.64	20.61	20.10	12.84	18.07
สัดส่วน	100	100	100	100	100	100	100

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัตราการขยายตัวของสินทรัพย์รวมโดยเฉลี่ยที่สูงที่สุดด้วยเช่นกันถึงร้อยละ 21.71 (ดูตารางที่ 3.11) ดังนั้นจึงทำให้สัดส่วนของกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมมีค่าที่ต่ำลงไปด้วย นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงอัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายทั้งหมด (ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยบวกค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย) ของธนาคารพาณิชย์ทั้ง 3 กลุ่มนั้น ก็พบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางมีอัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายทั้งหมดสูงที่สุด รองลงมาคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยอัตราการขยายตัวโดยเฉลี่ยร้อยละ 23.30 21.98 และ 16.49 ตามลำดับ (ดูตารางที่ 3.12)

ตารางที่ 3.12 อัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ร้อยละ

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	38.67	-9.40	5.88	6.73	42.21	14.85	16.49
ขนาดกลาง	46.92	-2.77	14.25	10.19	55.28	15.93	23.30
ขนาดเล็ก	46.59	-6.51	9.24	8.09	51.47	23.00	21.98
รวม 15 ธนาคาร	41.48	-7.32	8.60	7.91	47.06	15.86	18.93

ที่มา : จากการคำนวณ

เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนของดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อสุทธิ ซึ่งเป็นสัดส่วนที่แสดงถึงคุณภาพของสินเชื่อที่ธนาคารปล่อยออกไป จากตารางที่ 3.13 จะเห็นได้ว่าในช่วงปี 2534 - 2539 กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กมีสัดส่วนนี้โดยเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ร้อยละ 1.90 และ 1.86 รองลงมาคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 1.24 จากสัดส่วนดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า อาจมีความเป็นไปได้ที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กจะเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ในสัดส่วนที่สูงกว่า

ตารางที่ 3.13 สัดส่วนของดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อสุทธิของธนาคารพาณิชย์
ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ร้อยละ

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	1.45	1.36	1.21	1.16	1.18	1.19	1.24
ขนาดกลาง	2.04	1.93	1.94	1.67	1.74	2.12	1.90
ขนาดเล็ก	1.69	1.66	1.82	1.78	1.80	2.13	1.86
รวม 15 ธนาคาร	1.63	1.55	1.47	1.36	1.40	1.56	1.48

ที่มา : จากการคำนวณ

โดยสรุปจากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จึงเห็นได้ว่าความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กนั้นต่ำกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่โดยเปรียบเทียบ ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีอำนาจทางการตลาดที่สูงกว่าทั้งในด้านการระดมเงินฝากและการปล่อยสินเชื่อ กล่าวคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่จะมีจำนวนสาขาที่มาก จากตารางที่ 3.14 จะเห็นได้ว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่โดยเฉลี่ยจะมีจำนวนสาขาเท่ากับ 1,648 สาขา ในขณะที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก จะมีจำนวนสาขาโดยเฉลี่ย เท่ากับ 1,104 และ 341 สาขา ตามลำดับ ซึ่งการที่ธนาคารพาณิชย์มีจำนวนสาขาที่มากนั้นจะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากกว่า จึงทำให้สามารถระดมเงินฝากและขยายสินเชื่อได้มากกว่าด้วยเช่นกัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 3.6 ก็จะได้เห็นว่า เงินให้สินเชื่อสุทธิของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่โดยเฉลี่ยจะสูงถึงกว่าร้อยละ 62.44 ขณะที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กนั้นมีส่วนแบ่งตลาดโดยเฉลี่ยรวมกันแล้วประมาณร้อยละ 37.56 เท่านั้น ประกอบกับคุณภาพของสินเชื่อที่ปล่อยออกไปของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ก็เป็นสินเชื่อที่ไม่ค่อยมีคุณภาพ ดังนั้นจึงส่งผลให้โอกาสในการที่จะทำรายได้จากดอกเบี้ยซึ่งถือได้ว่าเป็นรายได้หลักจากการดำเนินงานน้อยลงตามไปด้วย นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงต้นทุนในการดำเนินงาน โดยดูจากค่าใช้จ่ายทั้งหมดนั้นก็จะได้เห็นว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีอัตราการขยายตัวของค่าใช้จ่ายทั้งหมดสูงกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่าธนาคารพาณิชย์ทั้ง 2 กลุ่มนี้ ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจากเหตุผลต่างๆ ดังที่กล่าวมานี้ จึงสามารถสรุปได้ว่าความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กต่ำกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่โดยเปรียบเทียบ

นอกเหนือไปจากที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนของเงินกองทุน (ประกอบไปด้วยทุนที่ออกและชำระเต็มมูลค่าแล้ว , ทุนสำรอง และกำไรสุทธิคงเหลือหลังจากการจัดสรร) ต่อสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งสัดส่วนนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงความมั่นคงในการดำเนินงานของธนาคาร จากตารางที่ 3.15 จะเห็นได้ว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางจะมีสัดส่วนนี้โดยเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก โดยมีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 0.070 0.064 และ 0.062 ตามลำดับ ในกรณีนี้จึงหมายถึงว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางจะมีความมั่นคงในการดำเนินงานมากกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก นั่นคือ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางมีแนวโน้มที่จะสามารถรองรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการ



ตารางที่ 3.14 จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 – 2539

หน่วย : แห่ง

ธนาคารพาณิชย์	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ธ.กรุงเทพ	405	414	427	453	478	521	450
ธ.กสิกรไทย	363	396	422	454	480	505	437
ธ.ไทยพาณิชย์	258	280	313	353	400	441	341
ธ.กรุงไทย	406	425	441	467	485	510	456
ขนาดใหญ่	1,432	1,515	1,603	1,727	1,843	1,977	1,684
ธ.กรุงศรีอยุธยา	239	262	290	326	358	390	311
ธ.ทหารไทย	201	215	241	272	304	344	263
ธ.มหานคร	59	63	69	78	82	92	74
ธ.นครหลวงไทย	126	142	152	165	182	201	161
ธ.ศรีนคร	120	124	132	135	145	166	137
ธ.กรุงเทพฯพาณิชย์การ	143	148	156	164	167	168	158
ขนาดกลาง	888	954	1,040	1,140	1,238	1,361	1,104
ธ.เอเชีย	71	75	88	93	102	102	89
ธ.ไทยท努	44	55	66	79	88	95	71
ธ.สหธนาคาร	94	98	105	107	108	113	104
ธ.นครธน	38	43	50	55	62	63	52
ธ.แหลมทอง	15	20	21	22	30	43	25
ขนาดเล็ก	262	291	330	356	390	416	341
รวม 15 ธนาคาร	2,582	2,760	2,973	3,223	3,471	3,754	3,129

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารพาณิชย์

ดำเนินงานได้มากกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการพิจารณาถึงคุณภาพของสินเชื่อที่ธนาคารพาณิชย์ปล่อยออกไป โดยในที่นี้จะดูจากสัดส่วนของดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อสุทธินั้นกลับพบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางจะมีสัดส่วนของดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อสุทธิโดยเฉลี่ยสูงที่สุดรองลงมาคือกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง ในขณะที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่นั้นกลับพบว่าสัดส่วนนี้มีค่าต่ำที่สุด ซึ่งจากสัดส่วนดังกล่าวมานี้จึงแสดงให้เห็นว่า อาจมีความเป็นไปได้ที่กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กจะเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ในสัดส่วนที่สูงกว่า (ดูตารางที่ 3.13)

ดังนั้นเมื่อพิจารณาสัดส่วนทั้งสองประกอบกันจึงเห็นได้ว่าผลลัพธ์ที่ออกมาจะหักล้างกันไป กล่าวคือ ถึงแม้ว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางจะมีความมั่นคงในการดำเนินงานสูงหรือมีแนวโน้มที่จะสามารถรองรับความเสี่ยงจากการดำเนินงานได้มากก็ตาม แต่ในขณะเดียวกันก็มีโอกาสที่จะมีความเสี่ยงจากการมีหนี้สูญได้สูงที่สุดด้วยเช่นกัน ในทางตรงกันข้ามเมื่อพิจารณาถึงกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ซึ่งมีความมั่นคงในการดำเนินงานต่ำ แต่กลับพบว่ามีแนวโน้มที่จะเกิดหนี้สูญที่ต่ำด้วยเช่นกัน ซึ่งแสดงว่าสินทรัพย์ของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ใหญ่น่าจะมีคุณภาพมากกว่ากลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง ด้วยเหตุนี้การที่จะวิเคราะห์ถึงความมั่นคงในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์นั้น จึงควรที่จะมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ในหลายๆ ด้านประกอบกันไปด้วย อาทิเช่น ในเรื่องของคุณภาพของสินทรัพย์ การวิเคราะห์โครงสร้างรายได้และค่าใช้จ่าย ความสามารถในการทำกำไร ทั้งนี้เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ที่ได้มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด

ตารางที่ 3.15 สัดส่วนของเงินกองทุนต่อสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2534 - 2539

หน่วย : ล้านบาท

ธนาคาร	2534	2535	2536	2537	2538	2539	เฉลี่ย
ขนาดใหญ่	0.057	0.060	0.060	0.063	0.066	0.070	0.064
ขนาดกลาง	0.066	0.066	0.065	0.063	0.065	0.086	0.070
ขนาดเล็ก	0.056	0.058	0.053	0.055	0.060	0.077	0.062
รวม 15 ธนาคาร	0.059	0.061	0.061	0.063	0.065	0.076	0.065

ที่มา : จากการคำนวณ